

Intervention devant l'EIFR 23 Janvier 2019

Les Rouages Européens : Mieux Comprendre Pour Pouvoir Agir

Stratégies d'Influence et Chantiers Actuels

Bernard Coupez
CEO, Strategy & Regulation
bernard.coupez@stratreg.com

Siège : 33 rue Saint-Honoré - 78000 Versailles
Bureaux : Boulevard Schmidt 35 - 1040 Bruxelles

L'Europe définit l'environnement de la finance

Deux exemples et deux tendances lourdes

Création de trois Agences européennes de supervision :
Coordination, Recommandations & Guidelines

Union bancaire et banques systémiques :
Rompre le lien entre dette souveraine et banques
Transférer des responsabilités vers la BCE

Utilisation de plus en plus large du Règlement au détriment de la
Directive

Prépondérance continue des textes européens en finance dans
les Etats-Membres

MAIS : généralisation des consultations à chaque étape !

Le processus décisionnel de l'UE

Les règles applicables au secteur financier : les outils

- Appel à témoignage / Call for Evidence
- Livre Vert / Green Paper
- Livre Blanc / White Paper
- Proposition & Adoption de Directive ou Règlement/Regulation
- Discussion Paper
- Consultation Paper
- Recommandations / Recommendations
- Avis Technique / Technical Advice
- Acte-Directive Délégué(e) / Delegated Act- Directive

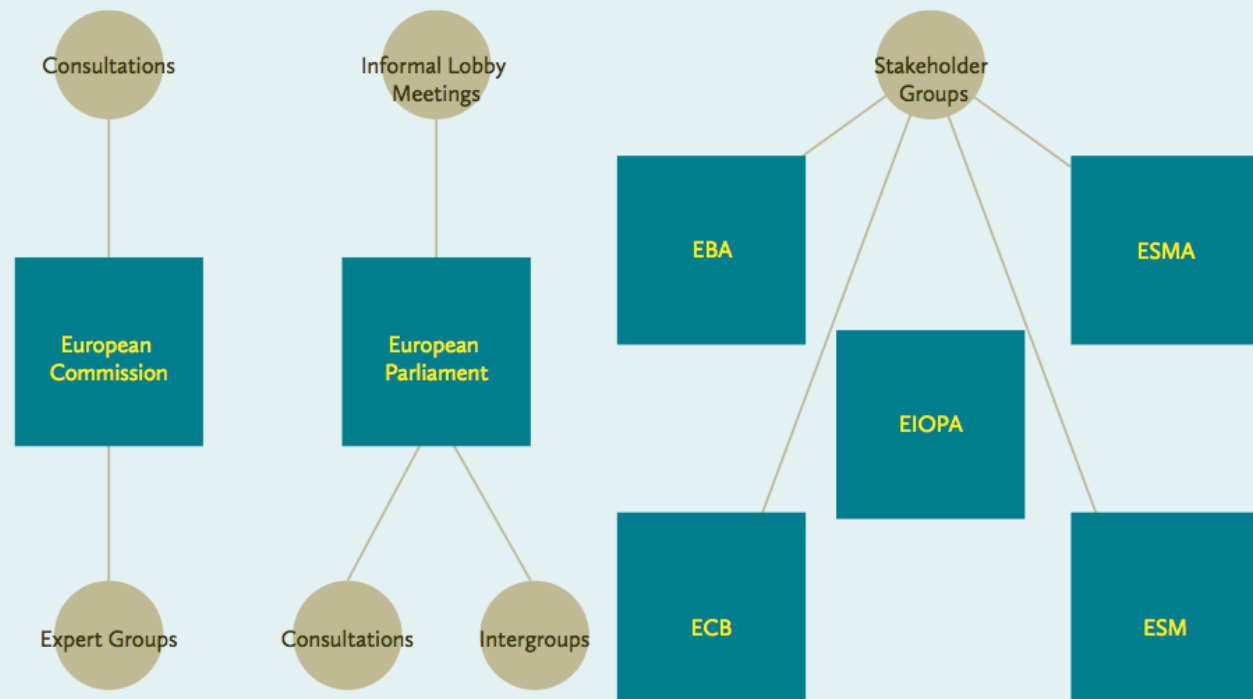
La réponse aux consultations

Une approche bottom-up de l'élaboration des textes

- Faire preuve de transparence.
- Avoir une approche européenne.
- Effectuer le follow up de ses propositions.
- La pratique française de la consultation.

LES PRINCIPAUX ACTEURS DES INSTITUTIONS Où être présent ? Quelles impasses ?

Chart 1: Institutions involved in EU Financial Regulation⁵ and ways of lobbying them

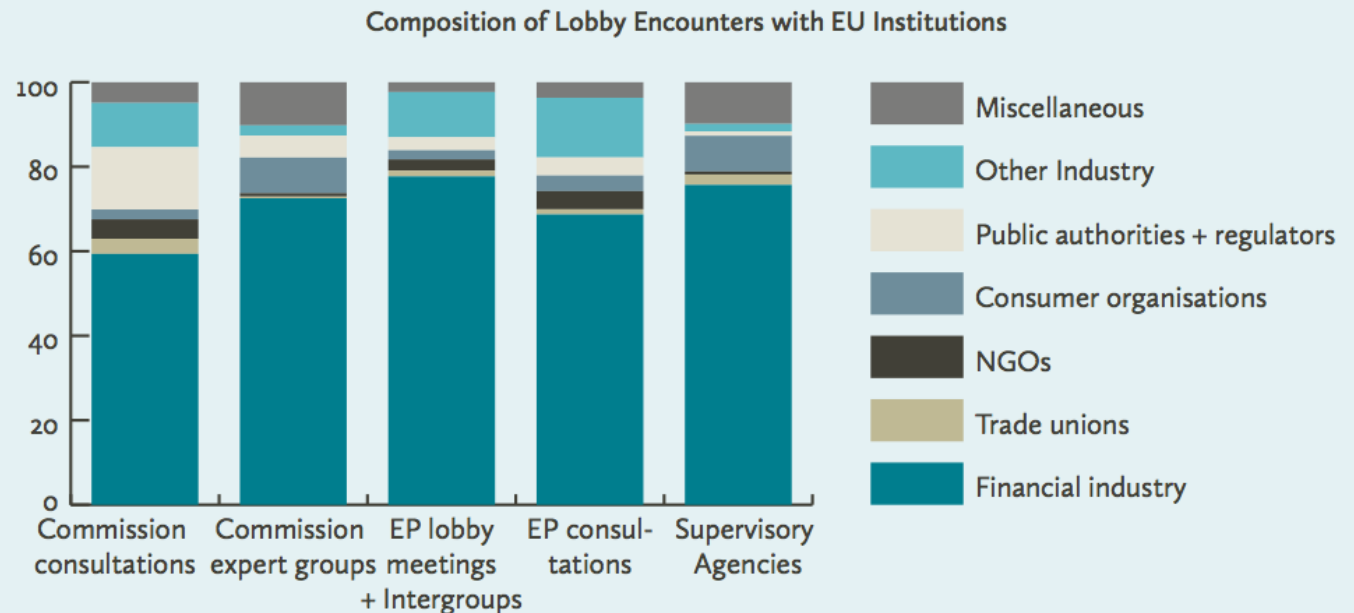


Acronyms: European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA), European Securities and Markets Authority (ESMA), European Banking Authority (EBA), European Central Bank (ECB), European Stability Mechanism (ESM)

Source : CEO - The fire power of the financial lobby

LES GROUPES D'EXPERTS : QUI EST PRESENT ? ... Large présence de l'industrie

Table 4: At all stages, financial industry outnumbers other actors.



Coûts / Bénéfices d'une stratégie externalisée - synthèse

- Du temps
 - Préparer votre lobbying prend beaucoup de temps : écouter et analyser ce qui se dit, réfléchir à une stratégie, la déployer opérationnellement
- Des coûts
 - Les coûts présentés sont des coûts externes, donc souvent inférieurs à l'embauche d'équipes et de leur environnement
- De l'efficacité pour ne plus subir
 - Les bons lobbyistes connaissent l'environnement et savent ce qui peut se faire ou pas, ce qui marche ou pas.
- Une notoriété de personne de référence à consulter
 - L'information de l'institution financière est plus réactive, pré analysée par le lobbyiste

Coûts / bénéfices d'une mission « Intelligence »

- La connaissance de l'ensemble des intervenants sur votre sujet.
 - La présence fait la connaissance du réseau des parties prenantes
 - Vu de Paris, on ne connaît en général que les plus visibles
 - Sélectionner les plus pertinents pour vos messages
 - Qui est qui à Bruxelles et obtenir ou récolter des avis sur eux
- Un monitoring des personnes régulièrement
 - Une veille réglementaire centrée sur les textes à appliquer
 - Un monitoring centré sur les personnes à influencer
- Une connaissance des positions adverses :
 - Leur contenu
 - Qui les mènent ?

Coûts / bénéfices d'une mission « Strategy »

- Le temps de la synthèse des résultats de la mission « Intelligence »
 - Les atouts et limites des positions adverses mais aussi potentiellement amies
 - Les personnes qui comptent
 - La prise en compte du temps législatif
- L'adaptation de votre Stratégie à l'environnement des institutions
 - Une position qui laisse une place à l'incontournable consensus
- La rédaction de Position Papers plus politiques, plus synthétiques
 - Les notes des institutions financières sont par nécessité plus techniques
 - Qui prépare les indispensables contre-argumentaires ?
 - Présentation en deux langues au moins : anglais, français
 - Tenir compte des positions des autres Etats-Membres et des parties prenantes
 - Préparer un « Story Telling » audible et mémorisé

Coûts/ bénéfices d'une mission « Influence »

- Des RDV plus nombreux et se voulant plus efficaces
 - Préparer au RDV : fond, forme, connaissance de l'interlocuteur
 - Plus de personnes vues : accompagner ou représenter
- Par le monitoring, adaptation de la stratégie aux événements
 - Par esprit de consensus, les positions réciproques évoluent vite,
 - Donner un nouvel angle à votre campagne
 - Rester dans le consensus en ménageant vos intérêts
- Organisation d'événements
 - Prise de rdv, location de lieux, organisation de tours de table
 - Organisation d'événements en fonction des habitudes locales

Qu'attendre de stratégies d'influence ?

- Une meilleure connaissance du terrain, une meilleure réactivité
- Des interventions plus efficaces
 - Auprès des autorités françaises
 - Auprès des adhérents d'une association professionnelle
 - Auprès des lobbyistes qui vous conseillent
- Une meilleure défense de vos intérêts en tant que corporate
 - Traiter les idées fausses
 - Ne pas être le parent pauvre ou la victime des réformes
 - Être considéré comme une activité qui apporte à la croissance à l'emploi
- Être considéré comme référents incontournables, à consulter
 - Par les institutions publiques (Commission et assistants parlementaires)
 - Par les associations professionnelles soeurs des Etats-Membres
 - Par des tiers

Comment évaluer une action d'influence ?

Le lobbying fonctionne sur une obligation de moyen par essence.

Comment aller au delà dans son évaluation :

- Par une évaluation quantitative : chaque mission correspond à des prestations livrables objectives : position paper, organisation d'un rendez vous, d'un événement, réalisation d'un audit, d'une cartographie... l'évaluation est relativement classique.
- Par une évaluation qualitative :
 - De chaque prestation : elle est aussi vraie que relative à chaque fois
 - De l'efficacité de la démarche globale (voir slide suivante)

Evaluation de la démarche globale

Elle peut se faire en comparaison à :

-« aucune action » : le commanditaire n'a alors d'information ni sur ce qu'il gagne, ni sur ce qu'il rate

-« une action d'intelligence seule » : il aura une information plus précoce que ses confrères sur l'urgence à s'adapter, fuir ou se battre. Il pourra « choisir ses combats ». L'échec total est difficile.

LE LOBBYING FINANCIER EN CHIFFRES* :

Chiffres venant du Registre de Transparence et d'études diverses
Sous estimation de ces chiffres estimée à 30% (Conférence Intereuro
CEPS)

- Budget estimé 120 M€ / an
- Les 5 premiers acteurs représentent 10% de ce chiffre : industrie très fragmentée
- Nombre de société : 700 sans compter les associations professionnelles
- Nombre de personnes : 1700
- Désignés les plus actifs dans ces dernières années
 - JP Morgan
 - Citigroup
 - Goldman Sachs
- L'acteur français le plus présent cité dans les études : FBF

L'ORIGINE DES LOBBYISTES PAR PAYS

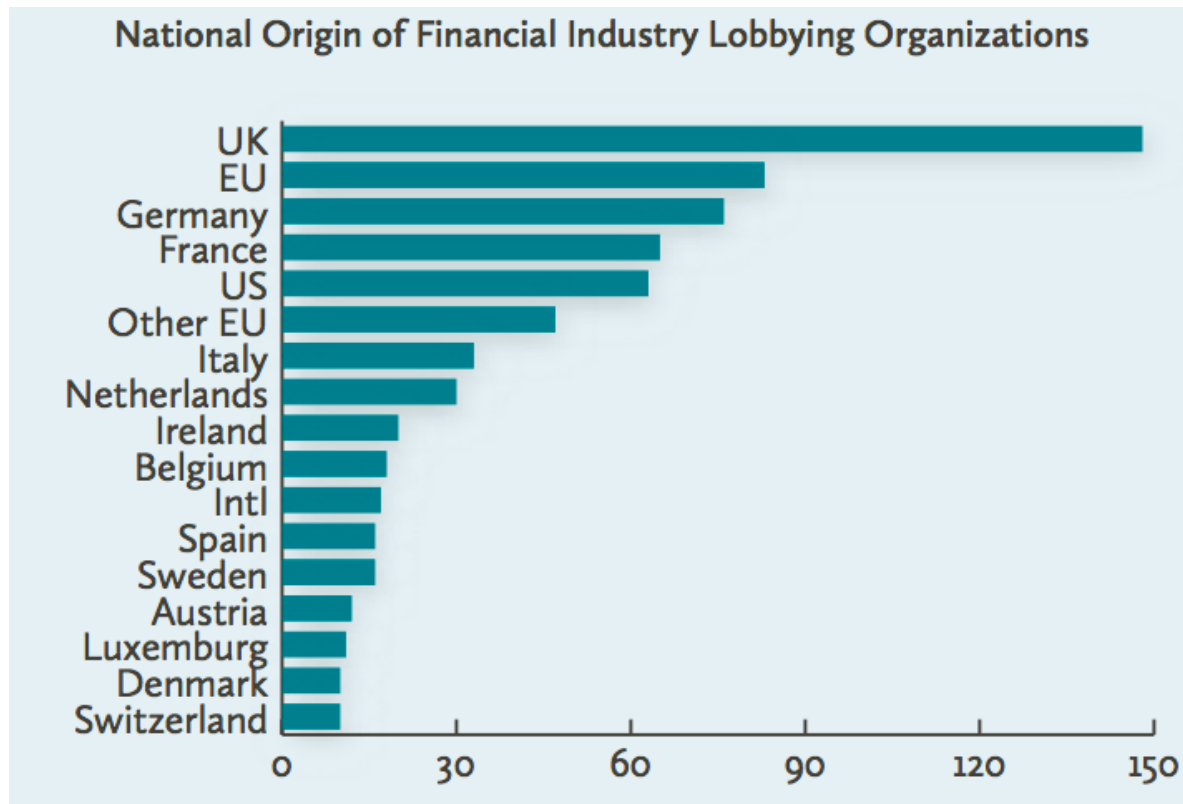


Table 3: Over 140 financial industry organisations active in EU lobbying come from the UK.

For this graph, we excluded public affairs consultancies and law firms, since they would have skewed the figures for Belgium due to the EU/Brussels factor.

UK en tête

France =

USA !!

LES THINK TANK : Etre au coeur des débats



Economic and Monetary Union Governance: Impact on the European Union and Beyond
Conference at Hotel Silken Berlaymont
27th Jan 2014 at 11:30am



Caught in the middle? Central Europe's strategy for growth 10 years after EU accession
Breakfast Seminar at Bruegel
29th Jan 2014 at 8:15am

Brussels Think Tank Dialogue - The EU's New Leaders: Key Post-Election Challenges

External event on 28th Jan 2014 at 10:00am
Location: Residence Palace, Rue de la Loi, 155, 1040 Brussels


 38
  7
  82
 


La voix de l'AFG est-elle présente ?

| BertelsmannStiftung












BRUSSELS THINK TANK DIALOGUE



Synthétiser les stratégies d'influence

Une démarche de lobbying est une démarche de leader, non de suiveur.

Elle coûte, au même titre que la recherche et le développement, mais reste la seule façon d'anticiper une innovation, une réglementation qui impacte votre stratégie et votre business model.

Ses bénéfices indirects seront ressentis

- Par votre profession mais aussi par vous-mêmes personnellement
- Par vos adhérents personnes morales, mais aussi personnes physiques

Faire du lobbying apporte des avantages évidents en connaissance de l'environnement et de ses évolutions. La stratégie menée et le budget consacré sont une des clés du succès.

Etendre les canaux d'influence auprès des différentes institutions et parties prenantes

Diversifier les sensibilisations

- **Parlement européen (Commission ECON)** : renouvelée à plus de 50 %; responsabilité à l'ancienneté ; force des MEP allemands par défaut ; montée en puissance des jeunes Etats Membres.
- **Parties prenantes** : rôle stratégique des think tanks ; présence incontournable des ONG (Finance Watch ou Better Finance)
- **Commission Européenne** : la FISMA est incontournable

VOIR LES DEPUTES FRANCAIS NE SUFFIT PLUS !

PROCHAINE MANDATURE : des changements importants de gouvernance

- Le candidat du parti vainqueur (en relatif) deviendra-t-il à nouveau le président désigné ?
- Initiatives, collégialité et centralisation de la décision ?
- Programme de mandature et lettres de mission : on recommence, on déroule ou on adapte comme dans certaines coalitions en Europe ?

l'ambition être
plus politique que technique ?

SUJETS PRIORITAIRES IDENTIFIÉS ?

- Gérer le Brexit et ses urgences
- La réforme des ESA : enterrée ou morte-née ?
- Union de Marchés de Capitaux : perdre encore un an ?
- Revoir MIFID/R 2, EMIR

Une incertitude : quelles majorités en 2019 ?

Conclusion

- Présence à Bruxelles dans les cercles décisionnels compétents
- Capacité à être en amont du processus décisionnel
- Trouver des alliés de circonstance

La finance est une industrie comme les autres !

Qui sommes nous ?

Strategy & Regulation :

- Conseiller, Enseigner et Décider en Régulation Financière
- Basé à Bruxelles et Paris.
- Une expertise en finance associée à une connaissance approfondie des enjeux réglementaires internationaux.